



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

---

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
Y DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

**Tesis monográfica**

La comunicación gubernamental del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires,  
Ministerio de Educación.

Análisis del caso de la Inscripción Online, en la Ciudad de Buenos Aires, entre  
noviembre de 2013 hasta febrero de 2014.

**Alumno:** D'Carolís, Alejandro

**Cátedra:** Prof. Lic. Ana Laura García Luna

**Asignatura:** Tesina

**Comisión:** 4N-LPE

**Tutor/a designado de la Tesis monográfica:** Prof. Lic. María Florencia Naudy



Lugar y fecha: Buenos Aires, 30 de mayo de 2016

DNI del alumno: 33.774.742

Dirección electrónica: alejandrodecarolis@gmail.com

Teléfono del alumno: 4702-3582 Cel.: 153-847-7903

## **Abstract:**

Esta tesis ha decidido investigar la importancia de los planes de comunicación para los organismos públicos, específicamente en lo que fue la crisis que produjo el nuevo sistema de inscripción lanzado por el Gobierno porteño, para acceder a las escuelas públicas.

El presente estudio abarcó el periodo comprendido entre noviembre de 2013 hasta febrero de 2014, mes donde comenzó el ciclo lectivo. Su marco físico fue la Ciudad de Buenos Aires.

El 4 de noviembre de 2013, el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires lanzó una nueva modalidad de inscripción a escuelas públicas de gestión estatal, denominado “Sistema de Inscripción Online”.

A raíz de esto, la inscripción de alumnos de todos los niveles educativos debía hacerse vía Web, por medio del sitio [www.buenosaires.gob.ar/inscripcionescolar](http://www.buenosaires.gob.ar/inscripcionescolar).

Transcurrido el proceso formal, el sistema produjo una falla lo que generó errores en la distribución y asignación de las vacantes.



Palabras clave: crisis, comunicación política, plan de comunicación, inscripción online.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
 <b>2. CAPÍTULO I</b>	
<b>LA COMUNICACIÓN</b>	
2.1 La comunicación gubernamental.....	5
2.2 Comunicación de campaña.....	14
2.3 Comunicación reactiva y proactiva.....	17
2.4 Comunicación de crisis.....	20
 <b>3. CAPÍTULO II</b>	
<b>PLANES DE COMUNICACIÓN Y CRISIS</b>	
3.1 Definición de plan de comunicación.....	24
3.2 Beneficios de los planes de comunicación.....	27
3.3 Composición de los planes de comunicación.....	29
3.4 Definición de crisis.....	32
3.5 El comité de crisis.....	39
3.6 Cómo elaborar un plan de crisis.....	40
 <b>4. CAPÍTULO III</b>	
<b>PRESENTACIÓN DEL CASO</b>	
4.1 La inscripción online en la Ciudad de Buenos Aires.....	47
4.2 Críticas a la implementación del nuevo sistema.....	53
4.3 Fallas en el sistema de inscripción.....	54
4.4 Aulas containers.....	58

## **5. CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DEL CASO**

5.1 Métodos de Análisis.....	62
5.a) Análisis de contenido.....	63
5.b) Entrevista.....	67
5.c) Estudio de caso.....	70
5.2 Análisis de la muestra.....	71
<b>6. Conclusiones.....</b>	<b>85</b>
<b>7. Bibliografía.....</b>	<b>90</b>
<b>8. Apéndice.....</b>	<b>I</b>



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## **Introducción:**

Con el avance de la tecnología y los nuevos medios, la comunicación se ha convertido en un elemento fundamental para las instituciones públicas, ya que constituye un pilar central para lograr difundir su identidad y objetivos.

Los ciudadanos, a través de las nuevas aplicaciones digitales, poseen y consumen grandes volúmenes de información por lo que se han vuelto más exigentes y demandantes ante las organizaciones y sus políticas.

Frente a esto, los organismos estatales deben adaptar sus políticas y acciones al ritmo de los medios y de la ciudadanía. Para ello, la comunicación cumple un rol fundamental ya que vehiculiza sus acciones, hace públicas sus políticas y, muchas veces, anticipa y previene situaciones de crisis que pueden afectar a la organización.

Hoy, los habitantes cada vez exigen más información a los gobiernos, siguen de cerca sus políticas y éstos deben hacer frente a estas demandas. Este nuevo paradigma es beneficioso ya que transparenta la relación entre ambos actores sociales.

Actualmente, casi la totalidad de los organismos públicos cuenta con oficinas de comunicación y personal especializado en la materia. Estas áreas se han profesionalizado con el objetivo de generar una comunicación más efectiva, participativa y directa. Para ello, la necesidad de un plan de comunicación estratégica y de crisis es fundamental

En este sentido, esta tesis ha decidido investigar la importancia de los planes de comunicación para los organismos públicos, específicamente en lo que fue la crisis que produjo el nuevo sistema de inscripción lanzado por el Gobierno porteño, para acceder a las escuelas públicas. El presente estudio abarcó el periodo comprendido entre noviembre de 2013 hasta febrero de 2014, mes donde comenzó el ciclo lectivo. Su marco físico fue la Ciudad de Buenos Aires.

El 4 de noviembre de 2013, el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires lanzó una nueva modalidad de inscripción a escuelas públicas de gestión estatal, denominado “Sistema de Inscripción Online”. A raíz de esto, la inscripción de alumnos de todos los niveles educativos debía hacerse vía Web, por medio del sitio [www.buenosaires.gob.ar/inscripcionescolar](http://www.buenosaires.gob.ar/inscripcionescolar). Transcurrido el proceso formal, el sistema produjo una falla lo que generó errores en la distribución y asignación de las vacantes.

A partir de allí, el tema comenzó a crecer en la mayoría de los medios de comunicación. El conflicto hizo desbordar a la institución y, sobre todo, el área de

comunicación que se vio colapsada ante la intensa demanda de explicaciones por parte de periodistas y ciudadanos.

Al momento de hacer frente al problema, el organismo no contaba con un plan de comunicación de crisis que pudiera apaciguar la situación de conflicto que atravesaba.

La estrategia comunicacional se iba montando sobre la marcha, de acuerdo a la coyuntura. Tampoco se contó con un comité de crisis para afrontar el impacto negativo que comenzó a crecer en los meses de inscripción.

Con la implementación de un plan de comunicación previo y pensado, la situación podría haber sido otra, ya que el impacto podría haberse reducido o minimizado.

Los medios de comunicación mantuvieron el tema latente en sus agendas, por espacios prolongados. Mediante el uso de las redes sociales los ciudadanos canalizaban sus inquietudes y el ministerio tuvo que hacer frente a una política comunicacional más activa para descomprimir la situación.

La comunicación fue un elemento clave para comunicarse con el ciudadano, para evacuar sus inquietudes y angustias, pero con un plan pensado con anterioridad la situación podría haber sido distinta.

Tanto la radio como la gráfica y la televisión empezaron a reflejar el descontento por parte de algunos sectores sociales afectados y, principalmente, de los gremios docentes que se oponían a la nueva modalidad.

El área de prensa del ministerio se convirtió en una gran usina, donde la demanda de información por parte de periodistas se incrementaba cada vez más. La generación de información proactiva se veía dificultada por la necesidad de dar respuestas particulares a los diferentes medios de comunicación que las demandaban.

La situación estaba desbordada, no había una estrategia definida y la comunicación transcurría minuto a minuto en relación a cómo se iban desarrollando los acontecimientos. Las demandas comunicacionales se iban cubriendo en la medida que el periodismo solicitaba explicaciones del caso.

De allí que esta tesis planteó como hipótesis que la falta de un plan de comunicación adecuado disparó y profundizó la crisis en la gestión de la Inscripción Online como herramienta gubernamental.

Además, los objetivos de esta investigación tienen como fin:

- ✚ Determinar la importancia de los planes de comunicación de crisis para las organizaciones públicas
- ✚ Analizar el rol que tuvo la comunicación en la crisis que provocó la Inscripción Online implementada por el Ministerio de Educación.
- ✚ Indagar sobre la importancia de las estrategias comunicacionales, determinar si la crisis se profundizó debido a la falta de un plan preventivo de comunicación de crisis.
- ✚ Analizar la política comunicacional del Ministerio de Educación de la Ciudad.

En este sentido, desde el marco teórico se abordaron distintas temáticas. En el primer capítulo se abordó la comunicación gubernamental desde distintas perspectivas.

Se realizó una comparación entre comunicación política, de gobierno y de campaña.

Además, se desarrolló un apartado sobre la comunicación de crisis y las diferentes fases críticas por las que puede atravesar un organismo público.

Luego, en el segundo capítulo se abordó el tema de los planes de comunicación.

Allí se desarrollaron distintas definiciones y modelos existentes. Estos son una herramienta fundamental para todo tipo de organizaciones, tanto públicas como privadas. En la actualidad, una buena comunicación institucional es fundamental para presentarse ante la mirada de la opinión pública y mostrar así las actividades y políticas que lleva a cabo el organismo. Para ello, el plan de comunicación es una herramienta fundamental ya que permite efectivizar una comunicación ordenada y minimiza los potenciales riesgos que puedan surgir a posteriori.

En el capítulo tres, se presentará el caso de la inscripción en línea. Allí se expresarán las consecuencias que tuvo para el ministerio y los efectos que generó en la opinión pública.

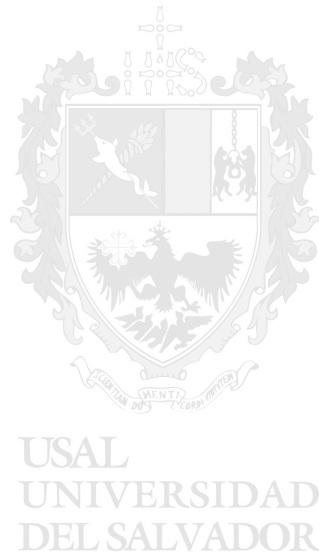
Este nuevo sistema se constituyó como una plataforma única donde los padres podrían, mediante una computadora o llamando al número gratuito 147, inscribir a sus hijos en las escuelas públicas de manera cómoda, rápida y sin esfuerzos. Además, permitiría reducir el volumen de papel y eliminar los procesos burocráticos.

Una vez presentado el tema, en el cuarto capítulo se llevó a cabo el análisis metodológico. Las técnicas utilizadas para este caso fueron el análisis de contenido y

entrevistas. Para ello, se tomó una muestra denominada mes construido. La misma abarcó los meses de noviembre, diciembre, enero y febrero del año 2013. Esta división permitió obtener una muestra precisa que representó los cuatro meses que se pretendieron analizar. Además, se definieron unidades de análisis. Para ello esta tesis tomó las noticias que se han publicado en los diarios Clarín, La Nación, Tiempo Argentino y Página 12 durante las semanas mencionadas anteriormente.

El procesamiento exhaustivo del material llevó a este trabajo a desarrollar las conclusiones y confirmar la necesidad de llevar adelante una planificación en materia comunicacional.

A modo de cierre, este trabajo es muy valioso para aquellos interesados que pretendan profundizar sobre los planes de comunicación y los beneficios que éstos traen a las organizaciones de gobierno.





## **Capítulo I**

### **La comunicación gubernamental**

La comunicación de los gobiernos es fundamental. Por medio de ella, la ciudadanía y el gobierno mantienen un canal de diálogo abierto frente a las acciones que llevan a cabo. Además, funciona como un instrumento que contribuye al correcto funcionamiento de la sociedad. Mantener informada a la ciudadanía, sobre las prácticas y políticas que se llevan a cabo, es una obligación de los gobiernos. Para ello, la comunicación es una herramienta imprescindible de todo gobierno responsable.

Algunos autores remarcen esta importancia y consideran la comunicación como un instrumento básico que los gobiernos deben llevar a la práctica. Algunas posturas más pragmáticas remarcen que “la comunicación de un gobierno afecta la calidad de vida de los gobernados e incluso, a veces, la posibilidad de que estos sigan viviendo.” (Garnett, 1992, p.65).

Un gobierno que cuente con una política comunicacional efectiva, podrá lograr responder a las demandas de la ciudadanía y, también, podrá comunicar valores desde el Estado. Además, por medio de su utilización, debe mostrar sus políticas de gobierno sin caer en la tentación de convertirse en una comunicación de propaganda.

Los gobiernos, a través de sus acciones, tienen una multiplicidad de hechos de los que debe rendir cuenta. En ese sentido, la comunicación gubernamental funciona como un vehículo para justificar esas prácticas.

Sobre ese punto, este trabajo adhiere a la postura de Mario Riorda quien plantea que

Un gobierno requiere razones para mostrar y justificar sus actuaciones adecuadas a determinados actores, recursos y escenarios, pero también tiene reservada para sí la facultad de tener motivaciones, que en este sentido tienen que ver con la generación de confianza. Todo lo que aquí se llama motivaciones es lo que configura la política general del gobierno y la capacidad argumentativa que hay detrás de esa política. (2006)

En la actualidad, en muchos países la comunicación de los gobiernos está siendo atravesada por una nueva tendencia. El modelo clásico y unidireccional de la comunicación se vio modificado, transformándose en un ejercicio dinámico, de ida y vuelta. Allí, la reciprocidad entre ciudadanía y gobierno están íntimamente relacionados. Esto es fruto de múltiples factores. En estos tiempos, la política ha cobrado un mayor protagonismo y se encuentra en uno de los primeros puestos de

preocupación ciudadana. La sociedad observa la política desde una perspectiva mucho más activa, remarcando sus virtudes pero sobre todo sus defectos y debilidades. A esto, se deben sumar las transformaciones que la sociedad ha atravesado a lo largo de su historia y, sobre todo, los avances en el campo tecnológico.

La política se ha mediatizado, sus formas tradicionales fueron readaptadas a la de los medios de comunicación. Los políticos se han convertido en estrellas mediáticas que actúan en función de los tiempos y las demandas que los medios le imponen.

La manera de hacer política cambió y, por efecto, la comunicación del gobierno también se transformó, debiendo adaptarse a estos nuevos ritmos y paradigmas que imponen las nuevas tecnologías. Pero, no sólo se transformó la forma de hacer política sino también su consumo por parte de la ciudadanía. Todo es diferente. La irrupción de la televisión en los hogares produjo que el político, a través de los diferentes formatos que el medio ofrece, esté 24 horas dentro del hogar. Entonces, la comunicación política y de gobierno está más presente que nunca. Esto rompe el antiguo paradigma de hacer política, donde el ciudadano se acercaba a la plaza pública a escuchar al político. Los políticos, pretendían persuadir y convencer por medio del contacto cara a cara, era una política de proximidad. Hoy, esta relación se ve transformada. El político entra a los hogares virtualmente, sin necesidad de esfuerzo. El consultor ecuatoriano, Jaime Durán Barba se refiere a esta cuestión desde una mirada práctica y sostiene que “antes a la política se la olía, hoy se la ve.”(Izurieta, 2009, p.28). Esta explosión se da, sobre todo, tras la explosión de la video política por medio de la televisión.

Ante esto, los gobiernos deben hacer frente a estas situaciones empleando políticas de comunicación que se enmarquen dentro de estos nuevos paradigmas de consumo que la sociedad demanda. Esto denota la importancia de que la comunicación y la política están intrínsecamente relacionadas. No podría haber política sin comunicación y, para ello, es importante concentrarse en las distintas definiciones de comunicación gubernamental que se plantean.

Algunos autores, de posturas moderadas, sostienen que “la comunicación es la condición de posibilidad del éxito de las acciones públicas: la comunicación gubernamental es un esfuerzo, más o menos sistemático, por conseguir las mejores condiciones para la realización de las diferentes políticas públicas que lleva adelante el gobierno.”(Echavarría, 2013). En cambio, el autor Oscar De Masi, amplía esta definición y le agrega un elemento de transparencia. Por ello, define a la comunicación gubernamental como “un instrumento de transparencia del ejercicio del poder, una